

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
Белорусский государственный экономический университет

# **СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И МЕХАНИЗМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ О РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

**Материалы Международной  
научно-практической конференции**

**Пинск, 7-8 февраля 2002 г.**



Минск 2003

УДК 338.242 (476)  
ББК 65.9 (4Б)  
С69

**Статьи представлены в авторской редакции**

**С69    Социально-экономические проблемы формирования и  
механизм функционирования рыночной экономики в Респуб-  
лике Беларусь: Материалы Международ. науч.-практ. конф.  
Пинск, 7-8 февраля 2002 г. – Мн.: БГЭУ, 2003. – 500 с.**

**ISBN 985-426-848-9.**

**УДК 338.242 (476)  
ББК 65.9 (4Б)**

**ISBN 985-426-848-9**

**© Белорусский государственный  
экономический университет, 2003**

# СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*О.В. Володько*

*Пинский высший банковский колледж,*

*И.А. Кузнецова, И.М. Зборина*

*Пинский филиал БГЭУ*

В условиях переходной экономики каждое предприятие ищет свой путь реструктуризации и совершенствования структур управления. Термин «реструктуризация», или структурная реформа предприятия, обрел большую популярность в начале 80-х гг. Следует отметить, что в настоящее время в республике Беларусь не в полной мере используется весь потенциал реструктуризации как средства переходного периода, что объясняется:

- отсутствием профессиональных управляющих, обладающих знаниями процедур структурных преобразований;
- неработающими законами о банкротстве;

– различиями между характеристиками текущей деятельности предприятий;

– слабостью банковских и других финансовых структур.

Сегодня вполне можно согласиться со следующим определением: реструктуризация – это структурная организационная, управленческая и финансовая адаптация предприятия к условиям рыночной экономики.

Все процедуры реструктуризации делятся на 2 группы:

- 1) текущее (краткосрочное) реструктурирование;
- 2) стратегическое (долгосрочное) реструктурирование.

Так как текущее (пассивное) реструктурирование направлено на стабилизацию предприятия в краткосрочной перспективе, то его основу составляет структурная (юридическая) и финансовая реструктуризация. В условиях текущего реструктурирования к руководству предприятия применяются стимулы, направленные на поощрение управленческих успехов и, в то же время, наказание за неудачи.

При стратегическом (активном) реструктурировании собственник участвует в принятии стратегических решений о структуре производства, рынках и инвестициях. Данный тип реструктурирования требует опыта, управленческих и технических навыков для проведения структурных изменений: сокращение избыточной рабочей силы, наведение порядка с менеджментом, решение проблем взаимных долгов между предприятиями, изменение или развитие стратегии маркетинга и т.д.

По мнению специалистов в области реструктурирования, в процесс реструктуризации и приватизации автоматически включается проблема банкротства предприятий. Но время показало, что банкротство и ликвидация неплатежеспособных предприятий не могут быть признаны в качестве массовой стратегии реструктуризации, так как они могут стать доходными при обеспечении менеджеров и работников необходимым набором стимулов.

По мнению специалистов, в Республике Беларусь текущую реструктуризацию можно рассматривать как средство для придания привлекательности тому или иному объекту приватизации перед продажей его потенциальному инвестору или перед его разгосударствлением.

Следует отметить, что стратегическое реструктурирование наиболее приемлемо проводить после приватизации, так как она является комплексной и долгой. Процесс приватизации будет успешным только при участии государственных органов (правительства, отраслевых министерств), банков и других финансовых органов; собственников и руководства организаций и т.д.

Роль правительства в стратегическом реструктурировании предприятий заключается в:

- обеспечении относительной финансовой и стратегической независимости предприятий;
- стимулировании свободной конкуренции;
- создание правового поля для проведения вышеперечисленных процессов;
- поддержание предпринимательских намерений и инвестиционной активности.

Основным принципом разделения предприятий, подлежащих реструктуризации, является сохранение рынков сбыта. В соответствии с ним, предприятия подразделяются на следующие группы:

- 1) принципиально жизнеспособные (рынки сбыта сохранены);
- 2) предприятия с крупными структурными проблемами (есть проблемы в производственной деятельности, маркетинге и управлении);
- 3) кандидаты на ликвидацию (полностью исчезли рынки сбыта и нет смысла в оздоровлении).

Специалисты в области реструктуризации считают, что проведение комплексной программы реструктуризации должно охватывать несколько элементов:

***Структурная (юридическая) реструктуризация:***

- корпоратизация;
- создание эффективных органов управления;
- определение стратегических структурных подразделений с использованием матрицы «продукция – рынок»;
- реорганизация путем выделения или разделения;
- создание многосубъектного хозяйственного образования (холдинга).

### ***Организационная (организация основной деятельности) реструктуризация:***

Стратегия маркетинга:

- номенклатура продукции, ее качество;
- сегментация рынка;
- ценовая политика;
- реклама и продвижение.

Стратегия основной деятельности:

- технический уровень и технология;
- производственный процесс;
- рабочая сила.

Стратегия сбыта и распространения продукции:

- круг заказчиков и потребителей;
- изучение потребностей;
- прогноз изменения сети распространителей в будущем.

### ***Управленческая реструктуризация:***

- стратегия управления изменениями;
- структура рабочей силы;
- система профессиональной подготовки и обучения;
- оценка результатов труда и трудовая мотивация;
- система оплаты труда и материального поощрения;
- политика сокращения избыточной рабочей силы.

### ***Финансовая реструктуризация:***

- структура капитала (отношение задолженности и собственного капитала);
- управление движением ликвидности;
- финансовые показатели деятельности.

Кроме того, при проведении реструктуризации необходимо использовать анализ деятельности и основных показателей работы предприятия. Так, при анализе можно использовать социологический опрос. Применение данного вида анализа на реструктурируемых предприятиях позволило выявить следующие недостатки:

- организационная структура не отвечает современным рыночным условиям;

– недостаточно удовлетворяются потребности рынка, требующие новых товаров;

– предприятие не использует всех маркетинговых возможностей, не учитывает жизненные циклы изделий, не уделяет достаточно внимания качеству и технологии производства продукции;

– отсутствует политика по сохранению кадрового потенциала;

– не разработаны стратегии развития предприятия и финансовая политика.

Социологический опрос на предприятии позволил получить и полезные рекомендации. Например, на вопрос: что необходимо для создания конкурентоспособной продукции в существующих условиях, специалисты предприятия предложили создать временную высококвалифицированную группу прорыва для разработки и продвижения новой продукции на рынок, сосредоточить внимание на одном или нескольких изделиях, применить эффективную систему стимулирования.

Проведение анализа позволяет получить реальную информационную базу для разработки проекта реструктуризации предприятия: сформировать новую организационную структуру; сориентировать деятельное предприятие на такие сферы, как маркетинг, финансы, производство и персонал; обеспечить высокую гибкость системы управления на быстрые изменения внешней среды.

Таким образом, каждое реструктурированное предприятие должно создать стратегический центр, который должен решать следующие задачи:

– сбор и обработка информации для разработки и развития стратегии;

– разработка и внедрение инновационных проектов в различных сферах деятельности предприятия путем создания временных творческих коллективов;

– планирование и координация работы временных проектных структур.

На основе вышеизложенного, проведение комплексной реструктуризации, включая все предприятия, позволит значительно повысить гибкость и адаптивность предприятия к быстроменяющимся рыночным условиям.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b>	8
<i>Бохонко В.И.</i> Учет природоохранных мероприятий в расчетах эколого-экономической эффективности мелиорации земель	8
<i>Кибак И.А.</i> Экология и законотворчество.....	16
<i>Лыч Г.М.</i> Важнейшие принципы регионального социально-экономического развития.....	24
 <b>Секция 1. Проблемы использования мелиорированных земель и обеспечение экологической устойчивости зоны Белорусского Полесья.....</b>	
<i>Бобровский Н.А., Филипенко В.С., Бобровский Н.Н.</i> Эффективность использования глино-солевых шламов «Беларускалия» в качестве мелиорантов песчаных и торфяных почв Полесья.....	33
<i>Веренич А.Ф., Бобровский Н.А., Рошка Т.Б.</i> Влияние регулируемой поемности на экологическое равновесие биоэнергетических элементов в аллювиальной торфяной почве.....	37
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Особенности радиоактивного загрязнения почв Припятского Полесья.....	43
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Локальные проявления загрязнения тяжелыми металлами почв Припятского Полесья .....	50
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Особенности миграции радионуклидов в почвах пойменных ландшафтов Припятского Полесья.....	54
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Распределение радионуклидов в почвах лесов Припятского Полесья.....	57
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Особенности накопления радионуклидов в живом почвенном покрове лесных фитоценозов Припятского Полесья.....	61
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Накопление	65



радионуклидов в травах пойменных лугов Припятского Полесья.....	65
<i>Волков А.Е., Лебедева Л.В., Бегер А.В. и др.</i> Влияние различных типов почв на накопление Cs-137 в травах пойменных лугов Припятского Полесья.....	68
<i>Жуковская Л.В., Зайцев А.А., Судас А.С. и др.</i> Опыт работы по реабилитации качества жизни в некоторых деревнях Столинского района.....	70
<i>Зайцев А.А., Судас А.С.</i> Оценка дозовой нагрузки жителей критических населенных пунктов Столинского района.....	76
<i>Коваленко В.П.</i> Эффективные технологии управления водно-воздушным режимом на мелиорированных землях.....	80
<i>Коваленко В.П., Копытовских А.В.</i> Некоторые математические предпосылки к технической оценке и классификация мелиоративных систем по эффективности.....	87
<i>Коваленко В. П.</i> Повышение эффективности мелиорированных земель за счет их совершенствования.....	94
<i>Нестеренко Е.К., Германович Н.Е.</i> Экономическая эффективность мелиорированных земель.....	103
<i>Пашкевич В.Л., Григорьев Г.К., Жуковская Л.В.</i> Об естественной резистентности и реактивности организма и их роли при содержании животных в условиях радиоактивного загрязнения местности.....	121
<i>Русецкий А.П., Судас А.С., Бохонко В.И.</i> Методика оценки эколого-экономической эффективности мелиорации земель... ..	124
<i>Судас А.С., Григорьев Г.К.</i> Гигиена выращивания молодняка на крупных свиноводческих комплексах, расположенных на территории радиоактивного загрязнения.....	130
<b>Секция 2. Повышение эффективности функционирования АПК.....</b>	<b>133</b>
<i>Бут-Гусаим А.С.</i> Экономическое обоснование выбора направления сельскохозяйственного использования болотного массива.....	133
<i>Веренич А.Ф., Бохонко В.И., Филипенко В.С.</i> Экономичес-	

кие и социальные проблемы охраны окружающей среды при функционировании сельхозпредприятий.....	136
<i>Веренич А.Ф., Бобровский Н.А., Тыновец С.В. и др.</i> Регулирование поемности торфяных почв с целью повышения плодородия и предотвращения деградации органогенного слоя.....	143
<i>Henryk Wnorowski.</i> Globalne Uwarunkowania Rozwoju Regionów W Sytuacji Polskiej Gospodarki.....	151
<i>Копытовских А.В.</i> Эффективность минимальной обработки почвы в условиях северной зоны Республики Беларусь.....	160
<i>Копытовских А.В.</i> Применение многоуровневых матриц переходных вероятностей в прогнозных расценках экстремумов влагообеспеченности и урожайности сельскохозяйственных культур.....	176
<i>Левчук Е.</i> Современные обусловленности развития Польского сельского хозяйства.....	186
<i>Середич Л.Н.</i> О некоторых путях совершенствования системы налогообложения сельского хозяйства в Беларуси.....	194
<i>Сушко В.И.</i> Методика определения спроса и предложения на формирующихся рынках мясного сырья и мясной продукции Республики Беларусь.....	200
<i>Филипенко В.С.</i> Методика определения прибавок урожайности сельскохозяйственных культур от увлажнительных мероприятий.....	211

<b>Секция 3. Реструктуризация экономики промышленного производства в условиях рыночных отношений.....</b>	<b>229</b>
<i>Анисимовец Т.П., Купрейчик Д.В.</i> О факторном анализе финансовых результатов субъектов хозяйствования.....	229
<i>Ахрамейко А.А., Железко Б.А., Райков Н.В.</i> Инструментальный метод построения рейтинга страховых организаций.....	231
<i>Бокша Н.В.</i> Организация управленческого учета по системе «директ-костинг» и его внедрение в отечественную практику.....	240

<i>Бохонко В.И., Лемешевский В.М.</i> Актуальность стратегического планирования на предприятии.....	247
<i>Валиев Д.А.</i> Выбор целевого рынка в условиях неполной информации на основе нечеткого анализа альтернатив.....	254
<i>Вериго А.В.</i> Концептуальные основы развития страхового бизнеса в транзитивной экономике.....	273
<i>Володько О.В., Кузнецова И.А., Зборина И.М.</i> Стратегическая реструктуризация в условиях трансформационной экономики в Республике Беларусь.....	283
<i>Володько Л.П., Дунько Э.М., Дегтярева И.И.</i> Повышение эффективности бухгалтерского учета на предприятиях с применением передовых компьютерных информационных технологий.....	288
<i>Володько Л.П.</i> Подходы к классификации автоматизированных банковских систем.....	292
<i>Володько Л.П.</i> Использование компьютерных информационных технологий в маркетинге.....	300
<i>Володько Л.П.</i> Организация проведения лабораторных работ по операциям обмена валюты с использованием ППП «Электронная сберкасса».....	305
<i>Володько О.В., Грабар Р.Н., Чмыр Н.Н.</i> Особенности формирования товарной стратегии на предприятии.....	307
<i>Евстафьев В.А.</i> К вопросу о формировании рейтинга в учебном процессе.....	321
<i>Железко Б.А., Ладик П.Л.</i> Методика анализа и прогнозирования суверенных кредитных рейтингов для стран с переходной экономикой.....	327
<i>Железко Б.А., Дударкова О.Ю., Подобед Т.Н.</i> Инструментальный метод многоуровневой экспертизы инвестиционных проектов.....	337
<i>Калинина Э.О.</i> Прогнозирование и планирование развития региона.....	341
<i>Кибак И.А.</i> Экономическая и социально-психологическая экспертиза законопроектов.....	346

<i>Кейта-Станкевич Т.Г.</i> Понятие прав потребителей.....	351
<i>Литвинова Л.Н.</i> Концептуальные подходы к сущности и функциям финансов, финансовых ресурсов и источникам их образования.....	374
<i>Лемешевский В.М.</i> Анализ внешней среды организации.....	383
<i>Лукашевич В.А.</i> Особенности расчета НДС в банках.....	392
<i>Рыкова Л.М.</i> Регулирование интенсивности конкуренции в банковской экономике.....	398
<i>Семиренко Е.П.</i> Роль банков в активизации инвестиционной деятельности.....	406
<i>Семенов Б.Д., Володько О.В.</i> Международный опыт управления на этапе перехода и развития рыночных отношений.....	413
<i>Семенов Б.Д., Володько О.В., Зглюй Т.В.</i> Перспективы развития малого бизнеса (предпринимательства) в Республике Беларусь.....	435
<i>Сорокина Т.В.</i> Проблемы сбалансированности бюджета и пути их решения.....	442
<i>Сплошнов С.В.</i> Система показателей прибыльности банковской деятельности.....	451
<i>Сплошнов С.В.</i> Математическое обоснование расчета банковских рейтингов.....	458
<i>Тарасевич В.Л., Кондратьева Т.Н.</i> Управление капиталом, инвестированным в малый инновационный бизнес.....	465
<i>Филипенко Е.В.</i> Экономическая эффективность отраслей и предприятий различных форм собственности в Брестской области.....	471
<i>Филипенко В.С., Лукашевич Т.Н.</i> Социально-экономическое развитие предприятий на региональном уровне.....	480
<i>Шелег Е.М.</i> Вексельный рынок Республики Беларусь: особенности и направления совершенствования.....	484
<i>Янюк И.</i> Возможности органов местного самоуправления по формированию инвестиционной привлекательности в области экономики Беларуси.....	486
<i>Янюк И.</i> Стратегии конкуренции малых и средних предприятий – их полезность в экономике Беларуси.....	491